



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Maarit Ahoniemi

PEREHDYTTÄMINEN KÄYTÄNNÖSSÄ

Case: Mäntän Seudun Osuuspankki

Liiketalous
2017

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Maarit Ahoniemi
Opinnäytetyön nimi	Perehdyttäminen käytännössä Case Mäntän Seudun Osuuspankki
Vuosi	2017
Kieli	suomi
Sivumäärä	32 + 2 liitettä
Ohjaaja	Jukka Niittykoski

Opinnäytetyön aiheena on perehdyttäminen käytännössä. Kohdeyrityksenä opinnäytetyössä on Mäntän Seudun Osuuspankki. Työn teoriaosassa käydään läpi perehdyttämistä yleisestä näkökulmasta sekä perehdyttämistä finanssialalla. Työn tuloksena päivitetään Mäntän Seudun Osuuspankille laadittu perehdyttämisopas ajan tasalle. Perehdyttämisopas on suunnattu ensisijaisesti uusille työntekijöille.

Tutkimusmenetelmäksi on valittu kvalitatiivinen menetelmä, joka tukee tutkimuksen tavoitteiden saavuttamista. Tutkimusstrategiaksi on valittu survey-tutkimus, joka on toteutettu pankin henkilökunnalle suunnatulla kyselylomakkeella. Kyse-
lyn pohjalta on tarkoitus saada kehitysehdotuksia perehdytykseen uusille toimi-
henkilöille.

Ajantasainen perehdyttämisopas helpottaa jatkossa perehdyttämistä Mäntän Seudun Osuuspankissa. Oppaan on tarkoitus toimia sekä perehdyttäjän että perehdytettävän apuna. Opas tallennetaan sähköiseen muotoon, jotta sitä on helppo pitää ajan tasalla myös jatkossa.

ABSTRACT

Author	Maarit Ahoniemi
Title	Work Orientation in Practice Case Mäntän Seudun Osuuspankki
Year	2017
Language	Finnish
Pages	32 + 2 Appendices
Name of Supervisor	Jukka Niittykoski

This thesis studied work orientation and guidance in practice. The studied company was a bank called Mäntän Seudun Osuuspankki. The theoretical framework of the thesis consists of work orientation in general and work orientation in the finance sector in particular. One result of the thesis is an updated orientation guidebook made for the case bank. The orientation guide book was especially made for new employees.

The thesis was made using a qualitative research method, which supported achieving the goals of the study. A survey study was selected as the research strategy. The research was based on an interview form sent to the employees of the bank. The answers of the interview gave development suggestions to the work orientation for new employees.

An up to date orientation guidebook will improve work orientation in Mäntän Seudun Osuuspankki in the future. The guidebook is meant to help both the new employee and the person who is responsible for conducting the work orientation. The guidebook will be saved in electric format so that it is easy to keep it up to date also in the future.

Keywords	work orientation, mentoring, human resources management, finance sector
----------	----------------------------------------------------------------------------

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	3
1.1	Toimeksiantajan esittely	3
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tutkimusongelma ja rajaukset.....	4
1.3	Tutkimusmenetelmä.....	4
2	PEREHDYTTÄMINEN.....	6
2.1	Perehdyttämisen suunnittelu	6
2.2	Voimassa oleva lainsäädäntö	8
2.3	Perehdyttämisen käsite ja tavoitteet.....	9
2.4	Perehdyttämisen organisointi.....	12
2.5	Perehdyttämisprosessi.....	13
3	PEREHDYTTÄMINEN FINANSSIALALLA.....	17
3.1	Pankkitoiminta	17
3.2	Perehdyttäminen pankkialalla.....	18
3.2.1	Pankkisalaisuus	19
3.2.2	Asiakkaan tunteminen.....	20
3.2.3	Asiakaspalvelun merkitys	21
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS: PEREHDYTTÄMINEN MÄNTÄN SEUDUN OSUUSPANKISSA.....	23
4.1	Tutkimuksen toteuttaminen	23
4.2	Tutkimuksen tulokset.....	23
4.2.1	Perehdyttämisen vastuu ja suunnittelu	23
4.2.2	Perehdyttämisen sisältö ja merkitys	24
4.2.3	Perehdyttämisen tavoitteet, kesto ja päämäärä.....	25
4.2.4	Perehdyttämisen osa-alueet ja perehdyttämisjärjestys	25
4.2.5	Perehdyttämisen onnistuminen ja kehitysehdotuksia perehdyttämiseen	26
4.3	Johtopäätökset.....	27

5	PEREHDYTTÄMISOPAS MÄNTÄN SEUDUN OSUUSPANKILLE	28
6	YHTEENVETO	30
	LÄHTEET	31

LIITTEET

1 JOHDANTO

Opinnäytteen aiheena on perehdyttäminen. Työn tarkoituksena on ajantasaistaa Mäntän Seudun Osuuspankille laadittu perehdyttämisopas vuodelta 2005. Tämä perehdyttämisopas on suunnattu ensisijaisesti Mäntän Seudun Osuuspankkiin saapuvien uusien työntekijöiden käyttöön.

1.1 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Mäntän Seudun Osuuspankki. Mäntän Seudun Osuuspankki on jäsentensä omistama osuuskuntamuotoinen talletuspankki, joka harjoittaa toimialueellaan paikallista vähittäispankkitoimintaa. (Mäntän Seudun Osuuspankin tilinpäätös ja toimintakertomus 2016) Mäntän Seudun Osuuspankin toiminta-ajatuksena on toimia asiakkaidensa taloudellisen menestyksen edistämiseksi. Pankin toimialueella asukkaita on noin 25 000. Pankilla on kaksi konttoria Mänttä-Vilppulan kaupungissa sekä konttorit Jämsän Hallissa ja Keuruulla. Toimihenkilöitä pankissa on 32. (Mäntän Seudun Osuuspankki 2016)

Mäntän Seudun Osuuspankki kuuluu OP Ryhmään, joka on johtava suomalainen finanssiryhmä. OP Ryhmä koostuu itsenäisistä osuuspankeista ja niiden keskusyhteisöstä OP Osuuskunnasta tytäryhtiöineen. OP Ryhmän ja sen jäsenpankkien keskitettyjen palveluiden kehittämisestä ja tuottamisesta vastaavat OP Osuuskunta sekä sen tytäryhtiöt OP-Palvelut Oy ja OP-Prosessipalvelut Oy. OP Osuuskunta toimii koko OP Ryhmän strategisena omistusyhteisönä ja ryhmäohjauksesta ja valvonnasta vastaavana keskusyhteisönä. (Mäntän Seudun Osuuspankin tilinpäätös ja toimintakertomus 2016)

Mäntän Seudun Osuuspankki on OP Osuuskunnan jäsenluottolaitos. OP Osuuskunta ja sen jäsenluottolaitokset yhdessä niiden konsolidointiryhmiin kuuluvien yhteisöjen kanssa muodostavat yhteenliittymän, josta säädetään laissa talletuspankkien yhteenliittymästä. Lakien mukaan keskusyhteisö ja sen jäsenluottolaitokset vastaavat toistensa veloista ja sitoumuksista ja niiden vakavaraisuutta, maksuval-

miutta ja asiakasriskejä valvotaan yhteenliittymän tasolla. OP Ryhmän vakuutusyhtiöt eivät kuulu keskinäisen vastuun piiriin. (Mäntän Seudun Osuuspankin tilinpäätös ja toimintakertomus 2016)

1.2 Opinnäytetyön tavoite, tutkimusongelma ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää perehdytyksen merkitys Mäntän Seudun Osuuspankissa. Case-osuus käsittelee pankin tämänhetkistä perehdyttämisen toteutumista. Pankin henkilökunnalle suunnatussa kyselyssä on tarkoitus selvittää, kuinka perehdytystä voidaan kehittää. Kyselyn pohjalta on tarkoitus saada kehitysehdotuksia perehdytykseen uusille toimihenkilöille ja päivittää perehdyttämisopas.

Opinnäytetyön pääongelma on:

- Mikä merkitys perehdyttämisellä on työyhteisössä?

Alaongelmat ovat:

- Mitä tarkoitetaan perehdyttämisellä?
- Mitä pitää sisällään perehdyttäminen finanssialalla?

Perehdyttämisoppaaseen on tarkoitus koota ne asiat, jotka ovat tarpeen uudelle työntekijälle hänen aloittaessaan työt pankkialalla. Tarkoituksena on selvittää ne yleiset tiedot, joita uusi työntekijä tarvitsee työhön tullessaan.

1.3 Tutkimusmenetelmä

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimusmenetelmässä aineiston kokoaminen tapahtuu todellisissa tilanteissa ja tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa. Laadullisessa tutkimusmenetelmässä kohdejoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen menetelmää käyttäen. Kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä käytetään laadullisia aineistohankintamenetelmiä kuten haastatteluja, joissa tutkittavien näkökulmat pääsevät esille. (Hirsjärvi, Remes & Sajaavaara 2004, 155)

Tutkimusmenetelmäksi on valittu laadullinen eli kvalitatiivinen menetelmä, joka tukee tutkimuksen tavoitteiden saavuttamista. Työssä käytetty tutkimusstrategia on survey-tutkimus, jossa tutkimuskohteeksi on valittu tietty työyhteisö ja siellä suoritettava perehdyttämisprosessi. Survey-tutkimukselle tyypillistä on poimia tietystä ihmisjoukosta otos yksilöitä ja kerätä aineisto, käyttämällä esimerkiksi kyselylomaketta. Kerättyä aineistoa hyödynnetään ilmiön kuvailuun, vertailuun ja selittämiseen. (Hirsjärvi ym. 2004, 125) Tutkimuksessa haastatellaan Mäntän Seudun Osuuspankin pääkonttorin esimiehiä ja toimihenkilöitä. Haastatteluihin perustuen päivitetään perehdyttämisopas.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Tässä luvussa käsitellään perehdyttämisen suunnittelua sekä perehdyttämiseen liittyvää lainsäädäntöä. Luvussa tutustutaan myös perehdyttämisen käsitteeseen ja tavoitteisiin, perehdyttämisen organisointiin sekä perehdyttämiseen prosessina.

2.1 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdyttämisen suunnittelu edellyttää, että organisaatiossa on mietitty kehittymisen tavoitteet. Tarkoituksenmukainen perehdyttämisen suunnittelu ottaa huomioon tavoitellun toimintakonseptin, nykytilanteen ja käytettävissä olevat resurssit. Nämä toiminta- ja sen mukaisesti myös perehdyttämiskonseptit vaihtelevat. Jossain organisaatioissa painopisteenä voi olla perehdyttäjien ohjaajataitojen kehittäminen, toisessa perehdyttämisen systematisointi ja yhtenäistäminen, kolmannessa tiimikohtaisten perehdyttämisprosessien jatkuva kehittäminen, neljännessä systematisoidun perehdyttämisen räätälöinti tulokkaan osaamisen ja tarpeiden mukaan ja viidennessä perehdyttämisen kehittäminen yhdessä tulokkaiden kanssa. (Kupias & Peltola 2009, 87)

Perehdyttämisen suunnittelussa voidaan erottaa perehdyttämisen systemaattinen ja yksilöllinen suunnittelu. Systemaattinen suunnittelu on kyseessä silloin, kun perehdyttämistä suunnitellaan koko organisaation tai työyksikön osalta ja laaditaan erilaisia perehdyttämissuunnitelmia sekä materiaalia perehdyttämisen tueksi. Näitä keskitetysti laadittuja suunnitelmia tulee kuitenkin yksilöllistää ainakin jossakin määrin, sillä uudet työntekijät poikkeavat osaamiseltaan ja taustaltaan toisistaan ja yksilöllinen tausta pitää kuitenkin ottaa huomioon, jos pyritään hyvään ja tulokselliseen perehdyttämiseen. (Kupias & Peltola 2009, 87-88)

Parhaimmillaan perehdyttäminen on sekä tulokkaiden osaamisen kehittämistä, että aikaisemman osaamisen hyödyntämistä. Vaikka painopiste olisi tulokkaan osaamisen kehittämisessä, sekin tapahtuu parhaiten huomioimalla hänen aikaisempaa osaamistaan ja liittämällä uusi asia hänen aikaisempaan kokemusmaailmaansa. (Kupias & Peltola 2009, 88)

Työssä pärjääminen vaatii monenlaista osaamista tulokkaalta ja keneltä tahansa organisaatiossa työskentelevältä. Tarvittava osaaminen voidaan jaotella tehtäväkohtaiseen osaamiseen, tiimi- tai työyhteisökohtaiseen osaamiseen, organisaatio-osaamiseen, toimialakohtaiseen osaamiseen, työsuhdeosaamiseen ja yleisosaamiseen. Tarvittavaa osaamista jäsentämällä perehdyttämisen suunnittelija tai koordinaattori voi hahmottaa perehdyttämisalueita tai -moduuleja joko yksin tai yhdessä muiden perehdyttäjien ja tulokkaan kanssa. Tehtäväkohtainen osaaminen on osaamista, jota tarvitaan juuri tulokkaan tehtävässä. Voi olla, että tulokas on tullut jostain toisesta organisaatiosta vastaavanlaisesta tehtävästä, jolloin hänellä saattaa olla ennestään paljon tätä osaamista. Tiimi- tai työyhteisökohtainen osaaminen on sellaista osaamista, jota tarvitaan juuri kyseisessä tiimissä tai työyhteisössä. Tästä osaamisesta on saatettu laatia pelisääntöjä, työprosessi- tai muita kuvauksia, joita voidaan jakaa tulokkaalle kirjallisessa muodossa. Tämä osaaminen sisältää yleensä paljon niin sanottua hiljaista tietoa, jota ei ole kuvattu missään. Organisaatio-osaaminen pitää sisällään kaiken sen osaamisen, jota tarvitaan juuri tässä organisaatiossa työskennellessä. Siihen kuuluvat muun muassa organisaation toimintapolitiikka, arvot, strategiat ja organisaatiosuhteet. Toimialaosaaminen on tyypillistä jollekin tietylle toimialalle. Vaikka perustehtävä olisi sama, vaihtelevat toimialakohtaiset käytännöt hyvin paljon. Työsuhdeosaaminen liittyy omaan työsuhteeseen ja sen ehtoihin. Uuden työntekijän tulee tietää työsuhteeseensa liittyvät velvollisuudet ja edut. Yleis- tai perusosaamiseksi kutsutaan osaamista, joka on välttämätöntä kaikissa tehtävissä, tiimeissä, organisaatioissa ja toimialoilla. Perusosaamiseen kuuluvat muun muassa yleiset työelämätaidot, riittävä kielitaito ja tietotekninen perusosaaminen. (Kupias & Peltola 2009, 89-92)

Mietittäessä perehdyttämisen systemaattista suunnittelua, voidaan keskitetysti suunnitella erityisesti toimialakohtaista ja organisaatiokohtaista perehdyttämistä sekä perusosaamisen kehittämistä. Tiimi- ja työyhteisökohtaisten asioiden perehdyttäminen jää usein tiimien ja työyksiköiden huolehdittavaksi, samoin kuin tehtäväkohtaisen osaamisen kehittäminen. (Kupias & Peltola 2009, 93)

Perehdyttämisvaiheessa on paljon asioita, jotka ovat lähinnä käytännön alkujärjestelyjä, jotka on hoidettava kuntoon jo ennen ensimmäistä työpäivää. Näihin järjestelyihin kuuluu muun muassa työstä ja sen aloittamisesta sopiminen, tilajärjestelyiden mietintä sekä tarvittavien työvälineiden hankinta. Lähtökohta perehdyttämiseen on työsopimus ja siinä sovittavat asiat. (Kupias & Peltola 2009, 93-94)

2.2 Voimassa oleva lainsäädäntö

Perehdyttämiseen on laeissa monia suoria määräyksiä ja viittauksia. Työnantajan vastuuseen opastaa työntekijä työhönsä on kiinnitetty laeissa huomiota. Perehdyttämistä käsitellään työsopimuslaissa, työturvallisuuslaissa sekä laissa yhteistoiminnasta yrityksissä. (Kupias & Peltola 2009, 20)

Työlainsäädäntö on usein niin sanottua pakottavaa oikeutta. Useimpien normien osalta työntekijöiden oikeuksia ei voida heikentää työsopimuksilla tai työehtosopimuksilla. Perehdyttämiseen ja kouluttamiseen liittyvät vaatimukset kuuluvat säädöksiin, jotka velvoittavat työnantajia. (Kupias & Peltola 2009, 20)

Työsopimuslain 2 luvussa pykälässä 1 sanotaan työnantajan velvoitteisiin liittyen: ”Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykijensä mukaan työurallaan etenemiseksi.” (L 26.1.2001/55. Työsopimuslaki. 2 luku 2 §.)

Työturvallisuus on todella tärkeä osa huolella suoritettua perehdyttämistä. (Kupias & Peltola 2009, 23) Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä. Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on myös huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:

- ”työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden

työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;

- työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;
- työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja
- työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.” (L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki. 14 §)

Tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki täydentävät työturvallisuuslakia. Tasa-arvolaki velvoittaa työnantajan edistämään tasa-arvoa naisten ja miesten välillä. (Kupias & Peltola 2009, 25) Yhdenvertaisuuslaki kieltää syrjinnän työelämässä iän, etnisen tai kansallisen alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielenpiteen, terveydentilan, vammaisuuden, sukupuolisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. (L 20.1.2004/21. Yhdenvertaisuuslaki.) Perehdyttämisellä on luotava mahdollisuudet siihen, että sukupuolesta tai taustasta riippumatta henkilöllä on mahdollisuus menestyä työssään. (Kupias & Peltola 2009, 25)

Yhteistoimintaa työnantajan ja työntekijän välillä sekä yhteistoiminnan muotoja on määriteltä laajasti lainsäädännössä. Työpaikan johdon tulee neuvotella työntekijöiden kanssa monista eri asioista. (Kupias & Peltola 2009, 25) Laissa yhteistoiminnasta yrityksissä sanotaan, että yhteistoimintaneuvotteluissa on muun muassa käsiteltävä työhöntulijalle työpaikkaan ja yritykseen perehtymiseksi annettavat tarpeelliset tiedot. (L 30.3.2007/334. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä.)

2.3 Perehdyttämisen käsite ja tavoitteet

Perehdyttämisen käsite tuntuu hyvin yksiselitteiseltä, mutta perehdyttäminen käsitteenä eri organisaatioissa merkitsee eri asioita. Erityisesti tähän vaikuttaa tapa, jolla organisaatio liittyy perehdyttämisen strategiaan ja muuhun toimintaansa. (Kupias & Peltola 2009, 17)

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla perehdytetävä

- oppii tuntemaan työpaikkansa, sen toiminta-ajatuksen ja liikeidean sekä työpaikan toimintaperiaatteet ja toimintatavat (yritykseen ja työyhteisöön perehdyttäminen)
- oppii tuntemaan työpaikkansa ihmiset: asiakkaat, työtoverit ja esimiehet (yritykseen ja työyhteisöön perehdyttäminen)
- tietää omaan työhönsä kohdistuvat odotukset ja ymmärtää oman vastuunsa koko työyhteisön toiminnassa, oppii työtehtävänsä ja niihin liittyvät turvallisuusohjeet (työhön perehdyttäminen eli työnopastus) (Kangas & Hämäläinen 2007, 2)

Perehdyttämisen käsite on laajentunut pitämään sisällään sekä työnopastuksen että niin sanotun alku- ja yleisperehdyttämisen. Perehdyttämisestä on kyse myös silloin, kun henkilöä perehdytetään uusiin työtehtäviin entisessä työpaikassaan eli työtehtävät muuttuvat osin tai kokonaan, mutta työympäristö pysyy samana. (Kupias & Peltola 2009, 18)

Perehdyttämisessä voidaan hyödyntää erilaisia olemassa olevia organisaatiota koskevia aineistoja, kuten esimerkiksi vuosikertomuksia, henkilökunta- ja asiakaslehtiä, tiedotuslehtiä, tuote- ja palveluesitteitä, tuotehakemistoja ja -kuvastoja sekä organisaation omaan toimintaan liittyviä kirjallisia aineistoja kuten muun muassa kirjallista toiminta-ajatusta ja liikeideoita tai erilaisia kirjalliseen muotoon muunnettuja toimintapolitiikkoja. Useissa organisaatioissa on laadittu myös uusille työntekijöille informatiivisia opaskirjasia kuten ”Tervetuloa taloon” -esite. Näiden oppaiden lisäksi perehdyttämisessä voidaan hyödyntää esimerkiksi esimiesohjeistoja, matkustus- ja edustussääntöjä sekä henkilöstöpalveluun liittyviä esitteitä, joissa kerrotaan muun muassa sairauskassatoiminnasta. (Heinonen & Järvinen 1997, 144)

Päätavoitteena perehdyttämisessä on saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tuottavaksi jäseneksi työyhteisöön. Mitä nopeammin perehdytettävä oppii tuntemaan työtehtävänsä vaatimukset, työtoverinsa, toiminnot ja kaikki pienet käytännön asiat, sitä nopeammin hän pystyy keskittymään varsinaiseen työntekoon. Työntekijä, joka ei tunne talon tapoja ja sovitteja menetelmiä, voi vahingossa aiheuttaa suuriakin turvallisuusriskejä. Hyvällä perehdyttämisellä työntekijä voi päästä tuottavaksi jo lyhyessä ajassa, mutta ilman perehdyttämistä työntekijä voi vielä monen kuukauden jälkeen olla epävarma tehtävistään ja työtavoistaan. Perehdyttämisen tavoitteena on myös ylläpitää työntekijän motivaatiota osoittamalla, että hän on tullut ammattimaiseen organisaatioon, jossa hänet otetaan positiivisesti vastaan. Uusi työntekijä haluaa päästä mukaan joukkoon ja kaipaa hyväksyntää kokeneemmilta kollegoiltaan. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 62-63)

Perehdyttämisen tavoitteena on saada aikaan kattava sisäinen malli työstä. Sisäisellä mallilla tarkoitetaan ihmisen rakentamaa sisäistä vastinetta ihmisen ulkoisesta ympäristöstä. Sisäinen malli sisältää käsityksiä eri asioiden keskinäisistä suhteista ja niiden kehityksestä. Se syntyy ympäristöä koskevista havainnoista ja niiden tulkinnasta. Sisäiset mallit ohjaavat kaikkea ihmisen toimintaa. Sisäiseen malliin vaikuttavat kokemuksen kautta kertyvät tiedot sekä tunteet ja arvot. (Lepistö 2004, 57)

”Työtä koskevaan sisäiseen malliin kuuluvat

- koko työyhteisön ja oman työn tavoitteita koskeva tieto, näkemys siitä, mitä työssä pitää saada aikaan
- koko työprosessia koskeva tieto, käsitys omasta tehtävästä prosessin osana ja prosessin häiriöitä ja muuttumista koskeva tieto
- työmenetelmiä, materiaaleja ja työvälineitä koskeva tieto
- työnjakoa, omaa asemaa ja yhteistyösuhteita koskeva tieto” (Lepistö 2004, 58)

Työpaikoilla vaaditaan riittävän perusteellista ja yksityiskohtaista opastusta työhön sekä perehdyttämistä työpaikan sosiaaliseen ja fyysiseen ympäristöön sisäisen mallin kehittymiseksi. Sisäisen mallin kehittyminen edellyttää myös tietoa koko yrityksen tai organisaation toiminnan tavoitteista, jatkuvaa tiedotusta muutoksista, palautteen antamista sekä mahdollisuutta osallistua suunnitteluun ja päätöksentekoon. (Lepistö 2004, 58)

Perehdyttämisen tavoitteena on valmentaa henkilö tehtäväänsä sekä tutustuttaa hänet työympäristöön, työolosuhteisiin, organisaation ja työyhteisön tavoitteisiin ja toimintaan sekä niitä koskeviin muutoksiin. Tavoitteena on siis antaa henkilölle perustiedot työpaikasta, mahdollistaa uuden työntekijän asennoituminen myönteisesti työyhteisöön sekä luoda hyvä yhteistyö uuden henkilön ja hänen esimiehensä ja työkavereidensa välille. Perehdyttämisellä pyritään myös lyhentämään oppimisaikaa, poistamaan epävarmuutta, vähentämään muun muassa virheitä, valmentamaan tulokas uusiin tehtäviin tehtäväkohtaisella työnopastuksella sekä turvaamaan työyhteisön toiminta. (Lepistö 2004, 58)

2.4 Perehdyttämisen organisointi

Perehdyttämisen organisointiin vaikuttavat vahvasti yrityksen senhetkinen tilanne sekä käytettävissä olevat resurssit. Onnistunut organisointi näkyy toimivina perehdyttämiskäytäntöinä. Yrityksen valitseman toimintakonseptin ja siinä onnistumisen kautta mitataan valitun perehdyttämistavan ja toimien järkevyys. (Kupias & Peltola 2009, 45)

Pienissä yrityksissä perehdyttämisen organisoinnista, suunnittelusta ja toteuttamisesta vastaa yleensä yksi henkilö, jolla saattaa olla apunaan jonkinlainen perehdyttämisen muistilista. Isoissa yrityksissä perehdyttämiseen osallistuvat henkilöstöammattilaiset, koulutuksesta ja kehityksestä vastaava yksikkö, paikalliset esimiehet sekä nimetyt perehdyttäjät. Isoissa yrityksissä tarvitaan käsitys siitä, minkälainen organisointi perehdyttämisessä tukee yrityksen tavoitteita. Yhteisellä käsityksellä perehdyttämisen organisoinnista vältytään päällekkäiseltä työltä, kirjavilta toimintatavoilta ja katvealueilta. (Kupias & Peltola 2009, 46)

Tärkeimmät toimijat perehdyttämisen organisoinnissa ovat perehtyjä itse sekä esimies, joka on vastuussa perehdyttämisestä. Esimiestä perehdyttämisessä usein tukevat nimetyt perehdyttäjät ja henkilöstöammattilaiset. Koko työyhteisö myötävaikuttaa uuden työntekijän työn aloituksen onnistumiseen. Perehdyttäminen voidaan organisoida monin eri tavoin: perehdyttäminen voi olla pääosin henkilöstöammattilaisten hoidettavana tai lähes kaikki vastuu perehdyttämisestä voi kuulua esimiehille. Joissakin yrityksissä perehdyttäminen on saatettu siirtää lähes kokonaan nimettyjen perehdyttäjien hoidettavaksi. Tällaisten nimettyjen perehdyttäjien toimenkuva saattaa olla hyvinkin laaja ja ulottua uusien työntekijöiden ohella vanhojen työntekijöiden perehdyttämiseen. Perehdyttämiseen osallistuu yhä useammin koko työyhteisö. Myös perehtyjä itse osallistuu usein perehdyttämisohjelmansa laatimiseen, eikä ole perehdyttämisessä vain toimenpiteiden kohde. (Kupias & Peltola 2009, 46-47)

2.5 Perehdyttämisprosessi

Perehdyttämisprosessi voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin:

Ennen rekrytointia

Rekrytointivaihe

Ennen töihin tuloa

Vastaanotto

Ensimmäinen päivä

Ensimmäinen viikko

Ensimmäinen kuukausi

Koeajan päätyttyä

(Työsuhteen aikana)

Työsuhteen päättyminen

(Kupias & Peltola 2009, 102)

Perehdyttäminen tai sen valmistelu alkaa jo ennen työntekijän rekrytointia miettimällä tehtävän vaatimuksia ja siinä tarvittavaa osaamista. Rekrytointivaihe on tärkeä osa perehdyttämistä. Rekrytointivaiheessa hakijoille kerrotaan tehtävän, työyhteisön ja organisaation erityispiirteistä ja vaatimuksista. Samalla organisaatio saa hakijoilta tietoa heidän ajatuksistaan, näkemyksistään, potentiaalistaan ja osaamisestaan. Uuden työntekijän osaamisen kehittäminen alkaa haastattelujen aikana. (Kupias & Peltola 2009, 102)

Kun tieto valitusta henkilöstä saadaan, on helpompi alkaa suunnata tulevaa perehdyttämistä. Valinnan jälkeen tulokkaan perehdyttämistä hoitavan henkilön kannattaa ottaa yhteyttä tulokkaaseen. Täten saadaan tärkeitä tietoja perehdyttämissuunnitelman laatimista varten. Myös tulokkaalla on mahdollisuus kysyä epäselviä asioita ennen työn aloittamista ja perehdyttäjä voi kertoa ensimmäisestä työpäivästä sekä antaa tarvittaessa viime hetken ohjeita. Näin tulokkaalla on jo ennen töihin tuloa yhteys henkilöön, joka todennäköisesti on häntä vastassa ja huolehtii hänen perehdyttämisestään. (Kupias & Peltola 2009, 103)

Hyvä vastaanotto on tärkeää, koska siinä tulokas saa ensivaikutelman koko työyhteisöstä ja hyvä alku kantaa pitkälle. Tärkeintä vastaanottovaiheessa on se, että tulokas tuntee itsensä tervetulleeksi ja odotetuksi. Jos mahdollista, vastaanottamassa kannattaa olla tulokkaan esimies. (Kupias & Peltola 2009, 103-104)

Kiireisimmät käytännön asiat kuten avainten luovuttaminen, kulkuluvat ja muut tärkeät työn aloittamista helpottavat luvat tai käytännöt hoidetaan ensimmäisen päivän aikana. Ensimmäisenä päivänä tulokkaalle esitellään hänen työpisteensä, lähimmät työtoverit ja työtilat. Myös varsinaiseen työhön liittyviä asioita käydään läpi. Tietoa ei kuitenkaan saa tulla niin paljon, että tulokas ei pysty sitä omaksumaan. (Kupias & Peltola 2009, 105) Perehdyttämisen esittely kannattaa hoitaa ensimmäisenä työpäivänä, jotta perehdytettävä tietää, mitä on odotettavissa. Ensimmäisen työpäivän loppuessa työntekijän tulisi tietää, mitä hän tekee seuraavana päivänä töihin tullessaan ja miten hän pääsee töihin. (Hokkanen ym. 2008, 65)

Ensimmäisen viikon aikana tulokkaan tulee päästä kiinni työhönsä. Tässä auttaa kokonaiskuvan saaminen uudesta työstä sekä tutustuminen työyhteisöön ja organisaatioon. Ensimmäisen viikon aikana tulokkaan on hyvä saada perustietopaketti, jonka avulla hän pääsee hyvin työn alkuun. Tulokkaan on hyvä päästä kiinni ”oikeisiin töihin” mahdollisimman pian, jotta hän kokee olevansa hyödyksi uudessa työssään. Täten tulokas voi linkittää perehtymistä omiin työtehtäviinsä ja tarkastella yleisimpiä asioita konkreettisten työtehtävien kautta. (Kupias & Peltola 2009, 105)

Ensimmäisen viikon aikana tulee selvittää tulokkaan osaaminen ja kokemukset, jotta voidaan laatia hänen oppimistaan tukeva perehdyttämissuunnitelma. Ensimmäisen työviikon loppupuolella on hyvä järjestää palautekeskustelu, jossa käsitellään perehdytyksen ja perehtymisen ensivaikutelmia. Palautekeskustelun pohjalta voidaan arvioida mihin asioihin jatkossa tulee panostaa. Ensimmäisen työviikon perehdytysohjelma voi olla kohtuullisen tiivis, mutta on muistettava ottaa huomioon ihmisten erilainen kyky omaksua asioita lyhyessä ajassa. (Kupias & Peltola 2009, 106)

Ensimmäisen työviikon jälkeen tulokkaan on tarkoitus päästä kiinni tuottavaan työhön ja sisälle työyhteisön toimintakulttuuriin. Ensimmäisen kuukauden aikana uudella työntekijällä täytyy olla mahdollisuus tuoda esille omia näkemyksiään esimerkiksi toimintatapojen kehittämiseksi. Esimiehellä ja koko työyhteisöllä tulee olla halu ja kyky ottaa vastaan palautetta ja kehittämis ehdotuksia. Ensimmäisen kuukauden aikana perehdyttäminen jatkuu suunnitellusti, kuitenkin siten, että usein päävastuu perehdyttämisestä siirtyy perehtyjälle itselleen. Ensimmäisen tai toisen kuukauden aikana olisi hyvä käydä uusi palautekeskustelu, jossa arvioidaan perehtymistä ja perehdyttämistä. Keskustelun avulla voidaan varmistaa, että työntekijällä on organisaation puolesta riittävät mahdollisuudet onnistua työssään ja tarkistaa, että perehdyttäminen on järjestetty riittävän tasokkaasti. (Kupias & Peltola 2009, 106-107)

Koeaika kestää monesti neljä kuukautta. Perehdytykseen liittyvä kehittämisprosessi on mahdollisesti koeaikaa lyhyempi. Kehittämisprosessin tavoitteena on uuden työntekijän pääsy hyvin alkuun työssään tai hänen selviytymisensä työtehtävistään

riittävän itsenäisesti sekä hänen oppimisensa hankkimaan lisää tietoa työstään. Perehdytys jatkuu suunnitelman ja tarpeen mukaan. Ennen kuin koeaika päättyy, pidetään esimiehen johdolla koeaikakeskustelu, jossa arvioidaan molemmin puolin perehdyttämisen ja perehtymisen onnistumista sekä tarvetta jatkoperehdyttämiselle. Moniin tehtäviin perehdyttäminen jatkuu neljän kuukauden koeajan jälkeen. Perehdyttäminen tulee aina suunnitella tarpeen mukaan riittävän pitkäksi tai esimerkiksi kesätyöntekijöiden kohdalla riittävän lyhyeksi. Tärkeintä on, että tulokas saa riittävän hyvän alun työlleen. (Kupias & Peltola 2009, 109)

Perehdyttäminen voi päättyä siihenkin, että työntekijä jättää yrityksen. Toisinaan lähtö on hyvinkin nopea irtisanomisperusteesta tai koeaikapurusta johtuen. Lähtö voi olla myös etukäteen tiedossa oleva tapahtuma, esimerkiksi kesätyöntekijöiden kohdalla. Lähtevältä työntekijältä on hyvä pyytää palautetta ja kysyä myös perehdyttämisen onnistumisesta hänen kohdallaan. (Kupias & Peltola 2009, 109-110)

3 PEREHDYTTÄMINEN FINANSSIALALLA

Luvussa 3 käsitellään sitä, mitä pankkitoiminnalla tarkoitetaan ja tutustutaan perehdyttämisen erityisosa-alueisiin finanssialalla.

3.1 Pankkitoiminta

Sanalla finanssit on alun perin viitattu valtion varoihin ja julkiseen talouteen. Nykyisin ilmaisua finanssi tai finanssit käytetään kuvaamaan yleensä raha-asioita, varallisuutta ja talousasioita. Täysin tyhjentävää määritelmää käsitteelle finanssipalvelut ei ole esitetty, mutta se on vakiintunut merkitsemään raha-asioden hoitamiseen liittyviä palveluita. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 9)

Lähes kaikki pankkien ja vakuutusyhtiöiden tarjoamat palvelut kuuluvat finanssipalveluihin. Rahoituspalveluiden etämyyntiä kuluttajille koskeva, vuonna 2002 hyväksytty Euroopan Unionin direktiivi määrittelee finanssipalvelut pankki-, luotto- ja vakuutuspalveluiksi sekä yksilöllisiksi eläkkeiksi, sijoituksiksi ja maksutapahtumiksi. Tämä direktiivi on otettu vuonna 2005 Suomen Kuluttajalainsäädäntöön ja siinä finanssipalvelut luetellaan seuraavasti:

- talletus- ja asiakastilit
- maksujenvälityspalvelut
- luotot ja niiden välitys
- vakuutukset ja niiden välitys
- rahasto-osuudet ja muut arvopaperit, joihin sovelletaan arvopaperimarkkinalakia
- arvopaperinvälitys tai muut sijoituspalvelut
- sijoitusneuvonta tai
- muut rahoituspalvelut tai rahoitusvälineet. (Ylikoski ym. 2006, 9)

Pankit ovat keskeisessä tehtävässä rahoituksen välityksessä rahoitusmarkkinoilla ja koko kansantaloudessa. Pankit myöntävät luottoja, vastaanottavat talletuksia sekä

huolehtivat asiakkaiden sijoituksista ja varallisuuden hoitamisesta. Tehokas maksujenvälitys on tärkeä osa pankkitoimintaa, mikä on välttämätön edellytys markkinatalouden toiminnalle. (Finanssialan Keskusliitto)

Suomessa toimii yli 200 pankkia, joiden joukossa on kotimaisia talletuspankkeja, ulkomaisten luottolaitosten sivuliikkeitä ja tytäryhtiöitä sekä investointipankkeja. (Finanssialan Keskusliitto)

Keskeisin pankkien toimintaa sääntelevä laki on laki luottolaitostoiminnasta. Finanssivalvonta ja EKP valvovat, että Suomessa toimivat pankit noudattavat lakeja ja määräyksiä ja että pankkien vakavaraisuus säilyy vaaditulla tasolla. (Finanssialan Keskusliitto)

Viime vuosina on pankkitoimialalla tyypillisenä piirteenä ollut finanssikonsernien muodostuminen. Myös ulkomaalaisomistus on alalla suurta. Finanssikonserniin saattaa kuulua talletuspankin lisäksi muita finanssialalla toimivia yhtiöitä, kuten esimerkiksi rahastoyhtiö, rahoitusyhtiö, henkivakuutusyhtiö ja vahinkovakuutusyhtiö. (Finanssialan Keskusliitto)

3.2 Perehdyttäminen pankkialalla

Hyvään pankkitapaan kuuluu, että pankit toimivat rehellisesti ja ammattitaitoisesti. Pankki kiinnittää toiminnassaan erityisesti huomiota tallettajan aseman turvaamiseen. Pankin tulee varmistaa, että henkilökunta on tehtäviinsä soveltuvaa ja riittävästi koulutettua ja että sen toiminta on asianmukaisesti ohjeistettu, johdettu ja valvottu. (Finanssialan Keskusliitto 2015)

Esimiehen tehtävä on nimetä sopiva henkilö perehdyttäjäksi, suunnitella perehdytys ja laatia kirjallinen perehdytysuunnitelma yhdessä perehtyjän kanssa. (Öhman 2008, 7) Ennen perehtyjän työn alkamista laaditaan kirjallinen perehdyttämissuunnitelma. Suunnitelman pohjan luovat OP Ryhmän perustehtävä, arvot, päämäärä ja strategia sekä organisaation tavoitteet ja toimenkuvaus. Huomioon otetaan myös perehtyjän aikaisempi osaaminen, ammattitausta ja kokemus. (Öhman 2008, 9)

Perehdyttämisellä ja valmennuksilla tulokas saa riittävät perustiedot finanssialasta, OP Ryhmästä, liiketoiminnasta ja omasta organisaatiosta sekä perustan työtehtävisään menestymiselle. (Öhman 2008, 4) Organisaation olemassa olevia informatiivisia aineistoja voidaan hyödyntää perehdyttämisessä. Näitä ovat muun muassa vuosikertomukset, henkilökunta- ja asiakaslehdet sekä tuote- ja palveluesitteet. Organisaatiot ovat laatineet tulokkaita varten myös ”Tervetuloa taloon” -esitteen. (Heinonen & Järvinen 1997, 144)

3.2.1 Pankkisalaisuus

Yhtä kauan kuin on harjoitettu pankkitoimintaa, on noudatettu pankkisalaisuusperiaatetta. Ensimmäisen kerran pankkisalaisuusperiaate kirjattiin Suomessa kaikkien pankkien osalta lainsäädäntöön vuonna 1970 voimaan tulleissa pankkilaeissa. Finanssialan Keskusliitto on laatinut pankkisalaisuusohjeet vuonna 2009. (Finanssialan Keskusliitto 2009)

Jos pankin asiakas voidaan yksilöidä tiedon perusteella, on kyseessä pankkisalaisuus. Pankkien toimi- ja luottamushenkilöt saavat tehtäviensä hoidossa tietoja asiakkaiden sekä muiden henkilöiden taloudellisista ja muista asioista. Pankin toimihenkilö tai toimielimen jäsen ei saa kertoa tietoja asiakkaiden asioista ulkopuolisille. Salassa pidettäviä asioita ei saa pankin sisälläkään paljastaa toiselle toimihenkilölle paitsi työtehtävien edellyttämässä laajuudessa. (Finanssialan Keskusliitto 2009)

Pankkitoiminnan edellytys on asiakkaiden luottamus heidän taloudellisten ja yksityisten asioidensa salassa pitämiseen. Asiakkaan kannalta pankkisalaisuus on osa yksityisyyden suojaa. Pankkisalaisuus koskee paitsi yksityistä ihmistä myös yrityksiä ja muita yhteisöjä. (Finanssialan Keskusliitto 2009)

Jokainen pankin tai pankkien yhteenliittymän palveluksessa oleva henkilö on salassapitovelvollinen. Salassapitovelvollisia ovat myös henkilöt, jotka eivät ole varsinaisissa pankkitehtävissä kuten henkilöstö- ja taloushallinnossa työskentelevät, lähetit ja siivoojat. (Finanssialan Keskusliitto 2009)

Salassapitovelvollisuus alkaa pankin toimi- tai luottamushenkilön palvelussuhteen tai luottamustehtävän alkaessa. Salassapitovelvollisuus koskee sekä työ- että vapaa-aikaa. Salassapitovelvollisuus on voimassa myös palvelus- tai luottamussuhteen päättymisen jälkeen. Luottolaitoslain mukaan salassapitovelvollisuuden rikkomisesta tuomitaan rikoslain 38 luvun 1 tai 2 §:n mukainen rangaistus. Pankkisalaisuuden paljastanut voidaan tuomita salassapitorikoksesta sakkoon tai vankeuteen enintään yhdeksi vuodeksi. Pankki on kuitenkin lainsäädännössä velvoitettu antamaan pankkisalaisuuden estämättä asiakkaitaan koskevia pankkisalaisuuden alaisia tietoja useille eri viranomaisille. (Finanssialan Keskusliitto 2009)

3.2.2 Asiakkaan tunteminen

Suomen lainsäädäntö määrittelee, että pankkien tulee tunnistaa ja tuntea asiakkaansa. Asiakkaan henkilötietojen lisäksi pankilla tulee olla riittävät tiedot asiakkaan toiminnasta, taloudellisesta asemasta, asioinnista ja palvelujen käyttötarkoituksesta. Tämä tarkoittaa sitä, että pankin tulee todentaa asiakkaan henkilöllisyys virallisesta henkilöllisyystodistuksesta sekä lisäksi tuntea asiakkaan palveluiden tarve, laatu ja sisältö. Pankilla on myös lakiin perustuva velvollisuus kysyä asiakkaalta tietoja tämän pankkipalvelujen käytöstä ja tilille tulevien varojen alkuperästä sekä käyttötarkoituksesta. (Finanssialan Keskusliitto)

Ennen liikesuhteeseen ryhtymistä pankin täytyy varmistua asiakkaan henkilöllisyydestä ja varmentaa se luotettavasta lähteestä. Pankkitoiminnassa henkilöllisyyden todentamiseen soveltuvana henkilöllisyystodistuksena hyväksytään henkilöasiakkaan kohdalla voimassa oleva, suomalaisen viranomaisen myöntämä passi, henkilökortti (myös väliaikainen), ajokortti, kuvallinen kelakortti, muukalaispassi, diplomaattipassi sekä pakolaisen matkustusasiakirja. Ulkomaisista asiakirjoista henkilöllisyyden todistamiseksi hyväksytään voimassa oleva passi. (Finanssialan Keskusliitto)

Yritysassiakkaansa pankin tulee tunnistaa luotettavasta riippumattomasta lähteestä peräisin olevista asiakirjoista, esimerkiksi kaupparekisteriotteesta. Pankin tulee saada myös tietoja yrityksen toimialasta, liikevaihdosta ja rakenteesta sekä omista-

jista. Näiden tietojen tueksi pankilla on oikeus pyytää yritysasiakkaalta tilinpäätöstietoja, yhtiöjärjestys sekä muita tarpeelliseksi katsomiaan dokumentteja. Yrityksen edustajat, yrityksen omistajat ja/tai tosiasialliset edunsaajat tulee tunnistaa sekä tarvittaessa todentaa heidän henkilöllisyytensä. (Finanssialan Keskusliitto)

Suomen lainsäädäntö edellyttää, että pankin tulee tietää, onko asiakas poliittisesti vaikutusvaltainen henkilö tai tällaisen henkilön perheenjäsen tai läheinen yhtiökumppani. Perheenjäsenillä tarkoitetaan puolisoita, lapsia ja heidän puolisoitaan sekä vanhempia. Poliittisesti vaikutusvaltaisella henkilöllä tarkoitetaan henkilöä, joka toimii tai on toiminut viimeksi kuluneen vuoden aikana toisen valtion palveluksessa valtionpäämiehenä, ministerinä, parlamentin jäsenenä, ylimmän oikeusasteen jäsenenä, valtion varainhoitoa tarkastavan ylimmän päättävän elimen jäsenenä, keskuspankin johtokunnan jäsenenä, suurlähettiläänä tai asianhoitajana, kenraalikuuntaan kuuluvan upseerina tai valtion kokonaan omistaman yrityksen johtotehtävissä. Poliittisesti vaikutusvaltaiseksi henkilöksi ei kuitenkaan katsota suomalaista poliitikkoa, joka toimii Suomessa. (Finanssialan Keskusliitto)

3.2.3 Asiakaspalvelun merkitys

Asiakaspalvelu on merkittävä kilpailutekijä finanssialalla, jossa eri yhtiöiden palvelut eivät juurikaan poikkea toisistaan. Finanssialalla asiakkaiden tyytyväisyys perustuu finanssipalveluihin ja niiden käyttöön liittyviin sopimuksiin sekä palveluprosessissa koettuun asiakaspalveluun. Finanssipalveluiden ominaisuudet, asiakaspalvelutilanteiden onnistuminen ja asiakassuhteen tuomat lisäedut vaikuttavat asiakkaan tyytyväisyyteen finanssiyhtiöönsä. (Ylikoski ym. 2006, 55-56, 142)

Asiakaspalvelussa keskeisenä tehtävänä on hoitaa vuorovaikutustilanteet siten, että asiakas kokee saavansa hyvää palvelua ja tuntee, että hänestä välitetään. (Ylikoski ym. 2006, 54) Asiakaspalvelijat toimivat linkkinä asiakkaan ja finanssiyhtiön välillä. Asiakkaille finanssiyhtiö tavallaan henkilöityy asiakaspalvelijoiden kautta. Asiakkaan näkökulmasta yhtiö on yhtä kuin häntä palveleva asiakaspalvelija. Asiakaspalvelussa on paljon asiantuntemusta edellyttäviä tehtäviä ja rutiininomaisia tehtäviä. Riippumatta tehtävästä on asiakaskontaktien hoitaminen vaativaa ja erit-

täin tärkeää työtä. Hyvät vuorovaikutustaidot ovat avainasemassa asiakaskontaktien hoitamisessa. Asiakaspalvelijan tehtävänä on saada asiakas tuntemaan asiointitilanne miellyttäväksi. Asiakaspalvelijoiden tehtäviin finanssialalla kuuluvat palvelun tuottaminen, asiakkaiden neuvominen, palveluiden myyminen, asiakassuhteiden hoito sekä rahoitus- ja sijoitusneuvonta. Asiakaspalvelun rooli finanssialalla korostuu, sillä palvelut saattavat tuntua asiakkaasta monimutkaisilta tai vaikeaselkoisilta. (Ylikoski ym. 2006, 64-65, 96)

Asiakaspalvelun tuottamisessa tärkeitä ovat inhimilliset voimavarat, fyysiset voimavarat ja palveluprosessien tarkoituksenmukainen suunnittelu, jotka yhtiö on valjastanut asiakkaiden hankintaan ja asiakassuhteiden hoitoon ja kehittämiseen. Asiakaspalvelun inhimillisiin voimavaroihin kuuluvat henkilöstön osaaminen, taidot ja palveluhalu. Fyysisiin voimavaroihin kuuluvat tilat, toimintaympäristö ja välineistö. Finanssiyhtiössä henkilöstöjohtamisen haasteena on rekrytoida asiakaspalveluun sopiva henkilöstö, kouluttaa se tehtäviinsä ja ylläpitää työmotivaatiota siten, että henkilöstön vaihtuvuus pysyy alhaisena. Rekrytoitaessa asiakaspalvelijoita tulee kiinnittää huomiota palvelualltiuteen. Perusvalmiudet asiakkaiden hyvään palveluun annetaan koulutuksella. (Ylikoski ym. 2006, 142-143)

Asiakaspalveluhenkilöstön kouluttaminen muodostuu finanssialan peruskoulutuksesta ja jatkuvasta ammattitaidon ylläpitämisestä. Peruskoulutuksen tehtävänä on antaa asiakaspalvelussa tarvittavat perusvalmiudet, jotka kattavat finanssiyhtiön tarjoamat palvelut sekä niissä käytettävät tietojärjestelmät. Palveluhenkilöstön ammattitaidon ylläpitäminen edellyttää jatkuvaa koulutusta, sillä on tyypillistä urautua tiettyihin työskentelytapoihin ja unohtaa vaihtoehtoiset toimintamallit. Kokemus ja työnkierto täydentävät asiakaspalvelijan perusosaamista. Työssä oppimista pidetään välttämättömänä varsinkin finanssialalla. (Ylikoski ym. 2006, 145)

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS: PEREHDYTTÄMINEN MÄNTÄN SEUDUN OSUUSPANKISSA

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen toteuttaminen sekä käsitellään tutkimuksen tuloksia ja johtopäätöksiä

4.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimukseen on valittu kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Haastattelut on suoritettu henkilökohtaisesti jaetuilla kyselylomakkeilla. Case-osuuden tavoitteena on haastattelutulosten perusteella kehittää Mäntän Seudun Osuuspankin uusien työntekijöiden perehdyttämistä. Haastatteluiden päämääränä on selvittää, miten perehdyttäminen on toteutettu ja kuinka siinä on onnistuttu Mäntän Seudun Osuuspankin pääkonttorilla työskentelevien henkilöiden näkökulmasta. Haastattelut suoritettiin keväällä 2012. Haastateltavana oli Mäntän Seudun Osuuspankin pääkonttorin työntekijöitä. Haastattelut toteutettiin haastateltaville jaetuilla kysymyslomakkeilla, joihin he vastasivat oman näkökulmansa ja omien kokemustensa mukaan. Haastateltavia tutkimuksessa oli viisi. Haastatteluiden sisältö perustuu kapaleissa kaksi ja kolme käsiteltyyn teoriaan perehdyttämisestä.

Haastatteluiden tulokset saattavat erota nykyisestä, jos tutkimus suoritettaisiin uudelleen, koska vastaukset saattavat vaihdella riippuen vastaajasta.

4.2 Tutkimuksen tulokset

4.2.1 Perehdyttämisen vastuu ja suunnittelu

Perehdyttäminen Mäntän Seudun Osuuspankissa on käytännössä toteutettu siten, että asiat hyvin osaava työkaveri on vierihoidossa opettanut perehdytettävää. Vastuu perehdyttämisestä on kuitenkin aina ollut perehdytettävän lähiesimiehellä, joka on valvonut perehdyttämistä ja tarkistanut, missä vaiheessa perehdyttäminen on. Esimies on myös kysellyt niin perehdyttäjältä kuin perehdytettävältäkin, miten asiat ovat edenneet. Haastatteluissa tuli esille, että perehdyttäjällä itsellään on oltava riit-

tävä kokemus pankkialalta, jotta perehdyttämisestä olisi eniten hyötyä. Perehdyttäjän tulee olla tarvittavan ammattiosaamisen hallitseva työntekijä, joka on sopiva perehdyttäjäksi.

Perehdyttämisen toteuttaminen on yleensä etukäteen suunniteltu siten, että perehdyttaja on vapautettu muista työtehtävistä ensimmäisten perehdyttämispäivien ajaksi, jotta perehdytettävä saa häneltä täyden tuen. Perehdytettävälle on myös valmiiksi katsottu materiaalia luettavaksi ja listattu tärkeimmät verkkokurssit suoritettavaksi. Haastatteluissa tuli kuitenkin esille, että perehdyttämisen suunnitteluun voisi panostaa enemmänkin sekä ennakkosuunnittelun että toteuttamisen osalta.

4.2.2 Perehdyttämisen sisältö ja merkitys

Perehdyttämisen sisältö riippuu siitä, mihin työtehtäviin perehdytettävä on tulossa. Jos kyseessä on täysin uusi työntekijä, aloitetaan työpaikan, työkavereiden ja toimintatapojen esittelyllä ja tämän jälkeen siirrytään opettelemaan pankkitoiminnan aakkosia, kuten pankkisalaisuutta ja asiakkaan tuntemista. Monesti esimerkiksi pankkisalaisuusohjeet on toimitettu uudelle työntekijälle jo etukäteen tutustuttavaksi. Pankkitoiminnan perusasioihin tutustutaan myös erilaisten verkkokurssien avulla. Seuraavaksi perehdytään peruspankkipalveluihin esimerkiksi intran ja esitteiden avulla. Tämän jälkeen aletaan perehdyttäjän opastuksella ottaa vastaan asiakkaita kassapalvelussa. Perehdyttämisen sisältöön kuuluu myös opastaa uudelle työntekijälle se, mistä hän saa lisätietoa.

Haastatteluissa tuli ilmi, että perehdyttäminen on tärkeää, jotta työntekijä hahmottaa oman työnsä merkityksen työyhteisössä ja ymmärtää työn mukanaan tuoman vastuun. Haasteltavilta tuli myös kommentteja siitä, että ilman perehdyttämistä työn oppiminen on mahdotonta. Perehdyttäjän avulla saa paremman yleiskuvan koko pankkitoiminnasta, sillä esimerkiksi pelkällä yksittäistuotteen osaamisella ei voi pankkityötä tehdä. Perehdyttämisen katsottiin olevan oppimisen perusta. Kunnon perehdyttäminen valaa työntekijään luottamusta uskoa omiin taitoihinsa. Uutta työntekijää tulee tukea hänen aloittaessaan työt, ei tule pitää mitään hänelle itseltään selvyytenä, vaan tulee muistaa huolehtia riittävän laaja-alaisesta perehdyttämisestä.

4.2.3 Perehdyttämisen tavoitteet, kesto ja päämäärä

Haastateltavien mielestä perehdyttämisellä pyritään siihen, että uusi työntekijä ymmärtää mitä häneltä odotetaan, oppii työtä käytännön tasolla ja oppii myös talon tavat. Perehdyttämisellä pyritään luomaan työntekijälle vakaa tietotaito pankin päivittäisestä toiminnasta ja siihen, että työntekijä omaksuu toimintatavat. Perehdyttämisellä pyritään saamaan osaava työntekijä, jolla on riittävät tiedot ja taidot työtehtävästään suoriutumiseen.

Perehdyttämisen kesto riippuu aihealueesta ja käsittelyyn tulevista asiakastapauksista, mutta luonnollisesti myös työtehtävästä. Vierihoidovaihe perehdyttäjän kanssa kestää 1-2 viikkoa työtehtävästä riippuen. Haastatteluissa tuli kuitenkin esille se, että perehdyttämisvaihe on monesti liian lyhyt. Tulisi siis huomioida, että perehdyttäminen jatkuu vielä vierihoidovaiheen jälkeenkin. Perehdyttämisen kestossa tulisi ottaa huomioon se, että oppijoita on eritasoisia – toiset tarvitsevat pidemmän ajan kuin toiset oppiakseen.

Perehdyttämisellä pyritään luomaan työntekijälle vakaa tietopohja pankin päivittäisestä toiminnasta. Perehdyttämisellä pitäisi saavuttaa tilanne, jossa uusi työntekijä hallitsee työn perusasiat ja pystyy niiden pohjalta kehittämään omaa osaamistaan. Parhaimmillaan perehdyttämisellä saavutetaan hyvä tiimin jäsen, motivoitunut ja osaava työntekijä, joka on sitoutunut alalle. Hyvällä perehdyttämisellä helpotetaan kaikkien työtä.

4.2.4 Perehdyttämisen osa-alueet ja perehdyttämisjärjestys

Eniten perehdyttämistä vaativana osa-alueena haastatteluissa pidettiin erityisosaimista rahoitus- tai sijoituspuolella. Perusasioiden kuten pankkisalaisuuden ja vaihtolovelvollisuuden painottamista pidettiin myös tärkeänä. Perusasioista tulee perehdytettävälle kertoa mahdollisimman paljon, jotta niistä tulee rutiinia. Pankkisalaisuus on pankkitoiminnan kulmakivi, tätä pitää perehdytettävälle painottaa työtehtävästä riippumatta. Perehdytettävälle tulee myös painottaa, että kaikkea ei tarvitse osata heti, vaan apua saa ja pitää pyytää.

Perehdyttämisessä tulisi aloittaa perusasioiden opettelemisesta ja edetä sen jälkeen työpisteen/työtehtävän vaatimaan erityisosaamiseen. Perehdyttämisessä tulisi siis edetä vaativuusjärjestyksessä. Perehdyttäjän tulisi olla looginen ja edetä järjestelmällisesti, jotta perehdytettävä saa selkeän kuvan työtehtävistä. Jos perehdyttäminen ei etene loogisessa järjestyksessä, voi perehdytettävän olla vaikea pysyä mukana. Perehdyttäjän tulisi myös varmistaa, että perehdytettävä on ymmärtänyt asian ennen kuin siirrytään seuraavaan uuteen asiaan. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että jokaisen perehdytettävän työntekijän kanssa pitäisi ensin käydä perusasiat läpi hänen työtehtävästään riippumatta. Perusosaamisen päälle on sitten helpompi rakentaa erityisosaamista.

4.2.5 Perehdyttämisen onnistuminen ja kehitysehdotuksia perehdyttämiseen

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että työpaikalla henki on sellainen, että uudella työntekijällä on helppo lähestyä kaikkia työkavereita ja kysyä heiltä neuvoa ja apua tarvittaessa. Tietoa ei pimitetä keneltäkään, vaan sitä jaetaan kaikille. Kaikkien työntekijöiden koettiin myös olevan valmiita tuomaan oman panoksensa perehdyttämiseen. Uudella työntekijällä koettiin myös olevan mahdollisuus oppia ja tehdä monipuolisesti eri työtehtäviä. Perehdyttämisessä on onnistuttu siinä, että uusi työntekijä ymmärtää pankin toimintaa sekä oman työn merkityksen.

Parantamisen varaa katsottiin olevan perehdyttämisen organisoinnissa. Olisi tärkeää suunnitella etukäteen tarkkaan, kuka toimii perehdyttäjänä ja kuinka kauan. Tulisi myös etukäteen kysellä työyhteisössä halukkuutta ryhtyä perehdyttäjän rooliin, jotta kukaan ei joutuisi tähän tehtävään vastentahtoisesti. Aina ei välttämättä ole nimetty etukäteen, kuka vastaa perehdyttämisestä, jos kyseessä ei ole täysin uusi työntekijä, vaan sellainen työntekijä, jolla on jo perusosaaminen pankkialan työtehtävistä, mutta siirtyä toisiin, vaativimpiin työtehtäviin.

Perehdyttämisessä tulisi ottaa huomioon se, että oppimisnopeus on yksilöllistä. Työntekijöiden erilaisuutta ja erilaisia oppimiskykyjä ei välttämättä ole huomioitu perehdyttämisessä. Uutta työntekijää ei saisi jättää liian aikaisin omilleen. Myös oppilaita ja opettajia on erilaisia, jolloin jokainen perehdyttäminen on yksilöllinen prosessi.

Uuden perehdytettävän saapuminen tulisi olla myös enemmän esillä työpaikalla, jotta asiaan ehditään varautua paremmin, sopia perehdyttämiskäytännöistä ja ottaa työntekijä avosylin vastaan. Parantamisen varaa oli haastateltavien mukaan myös siinä, että kaikki saisivat yhtä laajan perehdyttämisen.

4.3 Johtopäätökset

Haastatteluiden vastauksissa tuli esille se, että perehdyttämisen tulisi olla entistä tarkemmin suunniteltua ja organisoitua, jotta sen tulokset olisivat parhaat mahdolliset. Tähän pyritään laatimalla perehdyttämisopas, johon luodaan runko perehdyttämistä varten.

Perusasioiden ja työtapojen opettelu koettiin todella tärkeäksi ja vaativimmaksi osa-alueeksi koettiin kunkin työtehtävän edellyttämä syväosaaminen. Tämän vuoksi perusasiat tulee tuoda perehdyttämisoppaassa riittävän tarkasti esille. Perehdyttämisen tulisi kestää riittävän kauan perehdytettävän oppimismenopeus huomioon ottaen. Tulee ottaa huomioon ihmisten erilaisuus oppijoina ja opettajina. Perehdyttämisessä tulisi edetä loogisessa järjestyksessä ja korostaa sitä, mistä perehdytettävä saa lisätietoja sekä sitä, että apua tulee rohjeta pyytää.

5 PEREHDYTTÄMISOPAS MÄNTÄN SEUDUN OSUUSPANKILLE

Erilaisia perehdyttämisoppaita tai perehdyttämisen muistilistoja hyödynnetään nykyään laajalti yrityksissä perehdyttämisen yhteydessä. Mäntän Seudun Osuuspankissa on aiemmin laadittu perehdyttämisopas vuonna 2005. Tarkoitus oli tässä yhteydessä laatia uusi hieman laajempi ja ajantasainen perehdyttämisopas. Pankkialalla asiat kuitenkin muuttuvat niin nopeasti, että edellinen perehdyttämisopas sisältää jo vanhentunutta tietoa.

Aloitin oppaan teon tutustumalla perehdyttämiseen prosessina lähdeosteiden avulla sekä tutustumalla OP Ryhmän Intranetin materiaaliin perehdyttämiseen liittyen. Tämän jälkeen aloin hahmotella oppaan sisällysluetteloa ja sisällön rajaamista. Opas on rajattu koskemaan päivittäisiä pankkiasioita ja niissä tarvittavia ohjelmia, sillä uudet työntekijät aloittavat työskentelyn pankissa yleensä päivittäispuolella. Oppaaseen on koottu myös tietoa yleisistä työsuhteasioista, kuten työajasta tai työterveyshuollosta, joten siltä osin opas sopii käytettäväksi myös muihin tehtäviin tuleville uusille työntekijöille.

Perehdyttämisoppaan tarkoituksena on antaa yleiskuva pankista, työtavoista ja työvälineistä. Opasta ei ole varsinaisesti tarkoitettu työnopastuksen välineeksi, eikä oppaaseen ole kerätty materiaalia Osuuspankin tarjoamista tuotteista tai palveluista. Nämä asiat sisältyvät uuden työntekijän työnopastukseen, joka hoidetaan henkilökohtaisena opastuksena sekä verkkokurssien avulla.

Opas sisältää luottamuksellista tietoa, joten perehdyttämisoppaan sisältö on osittain salainen ja se tulee ainoastaan Mäntän Seudun Osuuspankin käyttöön. Opinnäytetyössä julkaisen oppaasta vain sisällysluettelon. Oppaan alussa käydään läpi perusasiat OP Ryhmästä ja Mäntän Seudun Osuuspankista, jotta uusi työntekijä saa peruskuvan työnantajasta. Seuraavaksi käsitellään työsuhteasioista pääkohdat, kuten työaika, sairastuminen, palkanmaksu ja työsopimusta koskevat asiat. Seuraavat osiot oppaassa käsittelevät työturvallisuutta ja työvälineinä käytettäviä ohjelmistoja

ja sovelluksia. Oppaan lopussa käydään läpi palaveri- ja koulutuskäytäntöjä sekä yhteisiä pelisääntöjä koskien esimerkiksi oman puhelimen käyttöä työajalla.

Opas tulostetaan paperiversioksi pankille, mutta se tallennetaan myös sähköiseen muotoon, jolloin sitä on helppo myöhemmin muokata ja päivittää. Sähköisessä muodossa olevaa opasta on helpompi myös työntekijöiden selata työpisteellään ja tarvittaessa tarkistaa asioita.

6 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tuloksena syntyi ajantasainen versio Mäntän Seudun Osuuspankin perehdyttämisoppaasta. Edellinen opas on vuodelta 2005 ja se sisältää jo osin vanhentunutta tietoa. Kilpailu ja sääntely pankkialalla on kiristynyt ja siksi osaava ja ammattitaitoinen henkilökunta on todella tärkeässä roolissa. Pankkialalla on ehdottoman tärkeää, että asiakas saa ammattitaitoista palvelua.

Perehdyttämisoppaan päivittämisessä käytin apuna pankin työntekijöiltä haastattelulla kerättyä tietoa ja heidän kokemuksiaan perehdyttämisestä. Haastatteluiden vastauksissa tuli esille toive siitä, että perehdyttäminen olisi entistä tarkemmin suunniteltua ja organisoitua. Ajantasainen opas vastaan tähän tarpeeseen hyvin. Haastateltavat kokivat perusasioiden ja työtapojen opettelun todella tärkeäksi. Perehdyttämisoppaaseen on koostettu työhön liittyvät perusasiat mahdollisimman laajasti, jotta niihin on helppo tutustua oppaan avulla.

Tutkimuksessa oli vaikeaa rajata perehdyttämisopas käsittämään juuri oikea tietositen, että oppaasta löytyy kaikki tarvittava, mutta se ei olisi silti liian laaja. Edellinen perehdyttämisopas toimi tässä apuvälineenä. Oppaan tarkoitus on toimia taustaja perustietojen lähteenä uudelle työntekijälle hänen aloittaessaan työt. Oppaan avulla uuden työntekijän on helpompi lähteä opettelemaan uutta työtään, kun hän saa oppaasta perustiedot työstä, työpaikasta ja ”talon tavoista”. Opasta ei ole varsinaisesti tarkoitettu työnopastuksen välineeksi, eikä oppaaseen siksi ole kerätty materiaalia Osuuspankin tarjoamista tuotteista tai palveluista eikä yksittäisten sovellusten käyttöohjeita. Nämä asiat sisältyvät uuden työntekijän työnopastukseen, joka hoidetaan henkilökohtaisena opastuksena sekä verkkokurssien avulla.

Perehdyttämisopas on pyritty tekemään mahdollisimman helppolukuiseksi. Opas tullaan tallentamaan sähköiseen muotoon pankille, jotta sitä voidaan jatkossa pitää helposti ajan tasalla. Perehdyttämisopas on kaikkien pankin työntekijöiden luettavissa ja täten se toimii apuna perehdyttämisprosessissa myös perehdyttäjälle ja esimiehelle. Perehdyttäminen on jatkuva prosessi, jota tulee kehittää edelleen myös Mäntän Seudun Osuuspankissa.

LÄHTEET

Finanssialan Keskusliitto. 2009. Pankkisalaisuusohjeet. Viitattu 8.10.2017.

<http://www.finanssiala.fi/materiaalit/>

Pankkisalaisuusohjeet.pdf#search=pankkisalaisuus

Finanssialan Keskusliitto. 2011. Asiakkaan tunteminen. Viitattu 8.10.2017.

<http://www.finanssiala.fi/materiaalit/>

Asiakkaan_tunteminen.pdf#search=asiakkaan%20tunteminen

Finanssialan Keskusliitto. 18.11.2015. Hyvä pankkitapa. Viitattu 8.10.2017.

<http://www.finanssiala.fi/materiaalit/>

Hyva_pankkitapa.pdf#search=hyv%C3%A4%20pankkitapa

Finanssialan keskusliitto. Viitattu 8.10.2017. [http://www.finanssiala.fi/](http://www.finanssiala.fi/finanssialasta/pankit-ja-rahoitus/Sivut/default.aspx)

[finanssialasta/pankit-ja-rahoitus/Sivut/default.aspx](http://www.finanssiala.fi/finanssialasta/pankit-ja-rahoitus/Sivut/default.aspx)

Heinonen, J. & Järvinen, A. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä.

Keuruu. Otavan Kirjapaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10., osin uudistettu

laitos. Helsinki. Tammi.

Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. 1.painos. Helsinki.

WSOY Oppimateriaalit Oy.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Hel-

sinki. Työturvallisuuskeskus, palveluryhmä.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki. Palmenia.

L 26.1.2001/55. Työsopimuslaki. Säädos säädöstietopankki Finlexin sivuilla. Vii-

tattu 8.10.2017. <http://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

L 23.8.2002/738. Työturvallisuuslaki. Säädös säädöstietopankki Finlexin sivuilla. Viitattu 8.10.2017. <http://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

L 30.3.2007/334. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Säädös säädöstietopankki Finlexin sivuilla. Viitattu 8.10.2017. <http://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>

L 30.12.2014/1325. Yhdenvertaisuuslaki. Säädös säädöstietopankki Finlexin sivuilla. Viitattu 8.10.2017. <http://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141325>

Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uudistettu painos. Työturvallisuuskeskus.

Mäntän Seudun Osuuspankki. 2016. Viitattu 15.6.2016. <http://www.op.fi/mannta>

Mäntän Seudun Osuuspankin tilinpäätös ja toimintakertomus 2016.

Ylikoski, T., Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu – menestystekijä finanssialalla. 2.uudistettu painos. Finanssi- ja vakuutuskustannus.

Öhman, A. 2008. Perehdytysopas. OP-Keskus.

LIITELUETTELO

LIITE 1.

HAASTATTELUN RUNKO

- 1) Kuka vastaa perehdyttämisestä?
- 2) Minkälainen on perehdyttäjän koulutus-/kokemustausta?
- 3) Mitä perehdyttäminen pitää sisällään?
- 4) Miksi perehdyttäminen on mielestäsi tärkeää?
- 5) Miten perehdyttäminen on suunniteltu uuden työntekijän aloittaessa työt?
Onko perehdyttämistä suunniteltu etukäteen?
- 6) Mistä perehdyttäminen aloitetaan uudella työntekijällä?
- 7) Mihin perehdyttämisellä pyritään?
- 8) Kauanko perehdyttäminen yleensä kestää?
- 9) Mikä osa-alue vaatii eniten perehdyttämistä? Mitä asioita tulee mielestäsi painottaa?
- 10) Missä järjestyksessä perehdyttämisessä tulisi edetä?
- 11) Miten perehdyttäminen on mielestäsi onnistunut?
 - a) missä on onnistuttu?
 - b) missä on epäonnistuttu?
 - c) missä on parantamisen varaa?
- 12) Miten työntekijöiden erilaisuus ja erilaiset oppimiskyvyt huomioidaan perehdyttämisessä?
- 13) Mitä perehdyttämisellä saavutetaan?
- 14) Muita huomioita?

LIITE 2.**MÄNTÄN SEUDUN OSUUSPANKIN PEREHDYTTÄMISOPPAAN SISÄLTÖ**

LUKIJALLE **VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**

OP RYHMÄ..... **VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**

Arvot ja strategia **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

MÄNTÄN SEUDUN OSUUSPANKKI.. VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.

Organisaatio..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Konttorit **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

TYÖSUHDEASIAT ... VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.

Työaika, ruoka- ja kahvitauot..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Lomat **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Sairastuminen **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Palkanmaksu, työsopimus, koeaika ja irtisanomisaika **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Työterveyshuolto..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Työvaatteet **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Työpaikkaruokailu..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Henkilökuntaedut **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

TYÖTURVALLISUUS VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.

TYÖVÄLINEET..... VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.

Työasema..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Sähköposti, puhelin ja Skype for Business **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Intra **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

SAP HR ja JoPo..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Osuva, työlista ja ajanvarausjärjestelmä **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Rahatapahtumat ja turvakassa **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

TYÖTEHTÄVÄT/TYÖPISTEET **VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**

PALAVERI- JA KOULUTUSKÄYTÄNTÖ **VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**

Viikoittaiset palaverit **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Myynti-, osaamis- ja valmennuskeskustelut **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Koulutukset ja verkkokurssit **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

YHTEISIÄ PELISÄÄNTÖJÄ **VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**

Oman puhelimen käyttäminen työajalla **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Tupakointi..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Oplaisena somessa..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Tietoturvallisuudesta ja tietosuojasta **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Omien pankkiasioden hoitaminen .. **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**